

Aplicação da metodologia de Gerenciamento de Projetos em eventos na via pública

Celeste Aurora dos Santos

APRESENTAÇÃO

Esta nota técnica tem por objetivo demonstrar a viabilidade de aplicação de uma metodologia de Gerenciamento de Projetos nas atividades de planejamento de eventos de grande porte.

Por ser de fácil aplicação poderá ser adotada por técnicos da CET que monitoram as atividades dos grandes eventos, visando à implantação adequada de cada etapa do projeto.

Para demonstrar a aplicabilidade metodológica foi escolhido um grande evento, a Corrida de São Silvestre, que ocorre anualmente, possui grande extensão de percurso a ser monitorado, ocasiona vários bloqueios em importantes avenidas que duram mais de oito horas, e envolve mais de 20 atividades durante seu planejamento.

Apesar do sucesso da operação que cerca esse evento internacional, entendemos que sempre haverá lugar para aperfeiçoamento, buscando inclusive menos desgaste das equipes envolvidas.

1. INTRODUÇÃO

A cidade de São Paulo possui uma área de 1509 Km² urbanizada e um sistema viário principal que apresenta somente 3.400 km de extensão, sendo que, desse total, a maior parte (vias arteriais e vias de trânsito rápido), se localiza nas áreas mais centrais da cidade. São poucas as avenidas de ligação entre os centros regionais de bairros e as áreas extremas da cidade que apresentam bom porte físico. Assim, apesar de possuir quase 16 mil km de extensão, o sistema viário é formado, em sua maioria, por 12 mil km de vias locais.

Por ser pequena a extensão do sistema viário principal em relação à demanda de trânsito (estima-se em um milhão de veículos a frota em circulação nessas vias nas horas-pico da manhã), a fluidez do tráfego é prioritária nesse sistema, devendo ser garantida a fim de assegurar o escoamento da demanda. Devido à intensa utilização do sistema viário principal da cidade, ele não pode apresentar nenhuma interferência ou bloqueio viário mal planejado, que traga prejuízo a circulação do tráfego, principalmente na área central, de onde partem 12 importantes vias de ligação a bairros e centros regionais.

Cabe à CET, a responsabilidade pela operação do trânsito no sistema viário e pelos aspectos decorrentes do planejamento, implantação de projetos viários e da operação do tráfego, atuação esta amparada legalmente pela Lei número 9.503/97, do Código de Trânsito Brasileiro, C.T.B. É de sua responsabilidade a gestão da via pública e o controle, monitoração e fiscalização de qualquer evento que aí ocorra, devendo ser garantidas a segurança veicular e de pedestres e a mobilidade geral.

São Paulo se caracteriza a cada ano por receber um crescente turismo de negócios, com mudanças perceptíveis nos setores de hotelaria, gastronomia, e acolhe também eventos que contam com grande participação de público como SP Fashion Week, Réveillon, Corrida de São Silvestre, Marcha para Jesus, Parada do Orgulho- GLBT, Fórmula 1 e Virada Cultural. Todos eles têm necessidade de usar parte ou a totalidade de vias, sendo necessários bloqueios operacionais e outras intervenções como alterações de itinerários de linhas de transporte coletivo e em alguns casos até mudanças na circulação das vias do entorno. Estes eventos exigem a presença da CET para organizar o fluxo de veículos e orientar os pedestres, em travessias seguras.

Para a Copa do Mundo de Futebol em 2014 a cidade deverá estar preparada para absorver o impacto de grande movimentação de pessoas que virão assistir aos jogos na cidade. A metodologia de Gerenciamento de Projetos poderá ser utilizada como roteiro orientador, a ser aplicado em qualquer projeto de evento de grande porte, visando menor desgaste operacional.

2. A CORRIDA DE SÃO SILVESTRE

A corrida de São Silvestre é uma das corridas de rua mais importantes do mundo, realizada no dia 31 de dezembro, dia de São Silvestre, na cidade de São Paulo, sendo sua largada e chegada na Av. Paulista.

O evento foi inspirado em uma corrida noturna francesa, que o jornalista Cásper Líbero trouxe para São Paulo em 1924. Naquela época, a corrida era realizada a partir da meia-noite, e somente no ano de 1989 passou a ser realizada no período vespertino.

Em 1945, o evento assumiu caráter internacional, passando a se chamar Corrida Internacional de São Silvestre e contou com a participação de atletas do Chile e Uruguai.

Até o ano de 1975 a corrida era somente masculina. Porém, como esse foi o Ano Internacional da Mulher, instituído pela ONU, a partir de então as mulheres também passaram a participar do evento.

O maior ganhador da história da Corrida de São Silvestre é o atleta do Quênia, Paul Tergat, que conquistou cinco títulos.

Hoje a Corrida de São Silvestre possui 15 km de extensão e conta com a participação de mais de 20 mil atletas. Inicia-se às 16h30min e termina por volta das 19h00min.

2.1. Dados do evento

A corrida de São Silvestre percorre 15 km de vias passando por seis bairros centrais da cidade: Consolação, República, Santa Cecília, Barra Funda, Centro e Bela Vista.

Devido à grande área física afetada pelo evento e também devido à grande atração de público, a corrida é também encarada como uma questão de segurança pública. Assim, todas as decisões operacionais sobre esquemas alternativos de circulação a serem implantados, são tomadas em reuniões e acordadas entre os órgãos envolvidos, como a São Paulo Transporte - SPTRANS, Departamento de Transporte Público - DTP, Guarda Civil Metropolitana- GCM, Polícia Militar, São Paulo Turismo- SPTURIS e os organizadores do evento (Gazeta Esportiva, empresas de mídia e outros). A CET participa através da Diretoria de Operações, Superintendência de Engenharia de Tráfego e das demais Gerências envolvidas como a Gerencia de Tráfego-GET-1, além da Superintendência de Sinalização - S.S.I. e da Superintendência de Comunicação - S.C.O.

Percurso da Corrida

- Início na Av. Paulista (entre AL. Casa Branca e Rua da Consolação);
- Rua da Consolação (entre Av. Paulista e Av. Ipiranga);
- Av. Ipiranga (entre Rua da Consolação e Av. São João);
- Av. São João (entre Av. Ipiranga e Rua Helvetia);
- Elevado Costa e Silva (entre Av. São João e Largo Pde. Péricles);
- Largo Padre Péricles;
- R. Tagipuru (entre Largo Pde. Péricles e Al. Olga);
- Al. Olga (entre R.Tagipuru e R. Margarida);
- Rua Margarida (entre Al. Olga e Av. Pacaembu);
- Av. Pacaembu (entre Rua Margarida e Viad. Pacaembu);
- Viad. Pacaembu;
- R. Norma Pieruccini Giannotti (entre Av. Pacaembu e Av. Rudge);
- Av. Rudge (entre Av. Rudge e Viad. Orlando Murgel);
- Viad. Eng. Orlando Murgel;
- Av. Rio Branco (entre Viad. Eng. Orlando Murgel e Largo Paissandu);
- Largo do Paissandu, Av. São João (entre R. Dom José de Barros e R. Cons. Crispiniano);
- R. Conselheiro Crispiniano (entre Av. São João e Pça. Ramos de Azevedo); Pça. Ramos de Azevedo;
- Viad. do Chá, R. Líbero Badaró (entre Viad. do Chá e Largo de São Francisco); Largo de São Francisco;
- Av. Brigadeiro Luís Antônio (entre Largo de São Francisco e Av. Paulista);
- Av. Paulista (entre Av. Brigadeiro Luís Antônio e Al. Campinas).

A corrida inicia e termina na Av. Paulista, considerada pelo regional da cidade por concentrar grande número de hospitais, os principais estabelecimentos bancários da cidade, prédios comerciais e de serviços, formando com as demais vias que fazem parte do percurso, o esqueleto principal da circulação do tráfego na área central. São todas elas classificadas como vias arteriais, porque estabelecem ligações viárias diretas entre regiões distantes da cidade, conectando-se com outras avenidas, atraindo fluxos veiculares superiores, em média, a 2.500 veículos por hora, por sentido. Todas elas são também corredores de transporte coletivo, com alta frequência de ônibus. É nesse viário que ocorrem os bloqueios, sendo ativados desvios na circulação que possibilitem a acessibilidade aos pontos de destino da população. Mesmo sendo um dia de feriado, o impacto na circulação é alto porque atrai muitos turistas e é merecedor de todo o empenho da área operacional para garantir a segurança de todos. A **Figura 1** ilustra o percurso do evento.



2.2. Atividades de Rotina

São elaborados projetos de alteração de circulação, envolvendo uma área de influência, uma vez que o trajeto sofre pequenas alterações ano a ano. São também definidos os pontos de bloqueios viários, verificada a proibição de estacionamento nas vias utilizadas para desvio, identificadas novas rotas de circulação, e verificada sua possibilidade de utilização pelo transporte público. São identificadas também as necessidades de sinalização temporária que pode ser feita por faixas de vinil ou banners.

A operação ao longo do percurso é iniciada às 9h30min do dia 31/12, prosseguindo gradativamente até as 14h00, para tudo estar pronto antes do início da corrida, às 16h30min. A antecedência é necessária para garantir o isolamento da área ao tráfego geral de veículos, com a colocação de bloqueios móveis nos cruzamentos pré-definidos.

As informações sobre os bloqueios viários para os usuários da via são fornecidas através de faixas informativas e pela imprensa. A desmontagem dos bloqueios é feita gradualmente juntamente com a retirada dos materiais.

A tabela 1 fornece os quantitativos de recursos humanos e materiais utilizados no dia do evento:

Tabela 1- Recursos Humanos e Materiais utilizados no dia do evento

RECURSOS HUMANOS / MATERIAIS	QUANTIDADES
GESTORES DE TRÂNSITO	11
OPERADORES DE TRÂNSITO	120
MONITORES DE TRÂNSITO	50
FAIXAS DE ORIENTAÇÃO	60
CAVALETES	1100
GRADIS	220 METROS
FITA ZEBRADA	100 ROLOS
PLACAS DE SINALIZAÇÃO	15

2.3 - Problemas Operacionais

A preocupação central do trabalho é voltada para garantir a segurança dos participantes do evento, dos usuários dos locais afetados (moradores ou não), e também garantir a mobilidade da população da área afetada.

A mobilidade deve ser assegurada antes e após a desativação dos bloqueios garantindo segurança tanto nas vias estruturais como naquelas coletoras que receberão o tráfego dos desvios e deve ser garantido o conforto aos pedestres em seus deslocamentos. Essa ação é feita pelos operadores utilizando materiais como cavaletes, cones, fitas zebradas que sempre são precedidos pela colocação de banners, informando sobre as mudanças de circulação. A área de influência do evento é considerada um polo de atratividade regional e sua acessibilidade viária também deve ser garantida para os demais cidadãos, sendo necessário manter o acesso aos hospitais e demais instituições.

Outro grande desafio é possibilitar a utilização do transporte público com o mínimo de interferências para os seus usuários cativos, que devem conhecer os novos itinerários com antecedência.

Para garantir a segurança de pedestres, a acessibilidade veicular e solucionar os problemas que surgem devido aos vários pontos de desvios, são necessárias ações de pequeno, médio e longo alcance e estudos de tráfego da circulação da área do entorno.

- Ações de pequeno alcance: monitorar os desvios por motos em rotas programadas, conferir os materiais de bloqueio, monitorar a reserva de vagas para melhor fluidez.
- Ações de médio alcance: prever viaturas de reserva, manter os gestores orientados quanto a pontos críticos.
- Ações de longo alcance: prever desvio contemplando a macro acessibilidade, elaborar folhetos para distribuição para a população.

Os desvios de tráfego que devem ocorrer nas avenidas, muitas vezes acrescentam um volume veicular incompatível com a capacidade da via mais próxima ao bloqueio. Para não prejudicar a circulação, são estudadas várias alternativas de desvios a fim de causar a menor interferência possível no cotidiano dos residentes do entorno.

A ativação e desmontagem dos bloqueios nas vias principais envolvem ações diretamente relacionadas à segurança veicular e de pedestres, porque transferem pontos de parada de coletivos, pontos de táxi e travessias de pedestres para novos locais, devendo ser assegurados conforto e segurança.

Para a realização eficiente de toda a programação de atividades, deve ser diminuída ao máximo a possibilidade de falhas, começando pela clara definição de responsabilidades e atribuições dos diversos participantes no processo de viabilização do evento, de maneira a não deixar dúvidas sobre as responsabilidades pelos riscos envolvidos. O Relatório de Acompanhamento de Campo (RAO) deve ser preenchido com todas as informações necessárias, de maneira a garantir que todas as atividades serão realizadas dentro do previsto, independente de falhas na comunicação via celulares e/ou rádio

A metodologia de Gerenciamento de Projetos é uma ferramenta que ajuda a elaborar o planejamento do evento de forma eficaz e profissional, reduzindo a probabilidade de ocorrência de atrasos, perda de informações importantes e desencontros que afetem diretamente a organização do evento.

3. GERENCIAMENTO DE PROJETOS

O Gerenciamento de Projetos é definido pelo Project Management Institute – PMI, como “a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas nas atividades do projeto com o objetivo de atender os requisitos do projeto.” O PMI é uma associação fundada em 1969 na Pensilvânia – EUA, reconhecida como a principal associação profissional em Gerenciamento de Projetos.

Conforme definição da NBR 10006, um projeto é um “processo único, consistindo de um grupo de atividades coordenadas e controladas com datas para início e término, empreendido para alcance de um objetivo conforme requisitos específicos, incluindo limitações de tempo, custo e recursos”.

Portanto, um projeto é um empreendimento temporário, com um objetivo determinado e não dever ser confundido com atividades de rotina.

Um projeto nasce de uma necessidade, interna ou externa, e a partir do reconhecimento desta necessidade deve ser definida a estratégia para se atingir os objetivos.

O principal documento para o gerenciamento do projeto é o Termo de Abertura do Projeto, o ponto de partida para a definição de atribuições e responsabilidades do projeto, e nele são definidos:

- O gerente do projeto, suas responsabilidades e sua autoridade,
- O objetivo do projeto, sua justificativa, o escopo, as premissas, as restrições e os riscos identificados,
- Os principais marcos de entregas do trabalho e
- Os principais envolvidos.

O documento deve ser aprovado e assinado pelo responsável da área e sua atualização deverá ser feita na medida em que forem necessárias alterações durante o processo.

Após todas as definições e acordos inseridos e aprovados no Termo de Abertura do Projeto, deve ser detalhado o instrumento denominado Estrutura Analítica do Projeto- EAP, apresentado no próximo item.

A EAP divide o planejamento do projeto nas principais atividades, subdividindo-as em pacotes menores de trabalho. O gerenciamento do projeto envolve detalhar as atividades sobre o trajeto, sobre os recursos humanos, recursos materiais, comunicação e documentação. Com a EAP estruturada, essas atividades podem ser delegadas, facilitando a cobrança dos resultados e favorecendo o acompanhamento no nível gerencial de cada etapa. Isto permite inserir essas atividades em um cronograma de Gerenciamento do Tempo do Projeto, apresentado adiante.

A próxima etapa é o plano de Gerenciamento de Riscos que deve ser elaborado levando em consideração a tolerância ao risco para esse tipo de evento. No caso de um evento como a Corrida de São Silvestre, por ser um evento internacional, com grande atração de público é de fundamental importância que nenhuma interferência viária ocasione atrasos na largada do evento. Portanto, os impactos de gravidade alta deverão ser acompanhados por um gerente funcional específico.

Para o Gerenciamento de Riscos deve ser elaborada a tabela denominada Estrutura Analítica dos Riscos, na qual serão definidos os tipos de riscos e as áreas atingidas.

Deverá ser elaborada uma planilha dos riscos identificados, com a descrição de cada um deles. Deverão ser definidos valores numéricos para a probabilidade e gravidade de cada risco. A planilha de análise da probabilidade dos riscos irá identificar mais rapidamente aqueles riscos que deverão ser acompanhados mais de perto.

A análise qualitativa dos riscos irá prever o tratamento e a resposta aos riscos identificados, como também o responsável pelos riscos, um a um.

Existem três tipos de tratamento aos riscos: prevenção, mitigação e transferência.

A prevenção envolve mudanças no plano de gerenciamento do projeto, eliminando, flexibilizando as ameaças de riscos, como por exemplo, a extensão do cronograma e isolando os objetivos do projeto.

Mitigar os riscos é reduzir a probabilidade do risco até um limite aceitável; e transferir os riscos é passar para terceiros o impacto negativo do risco, bem como sua resposta.

O desenvolvimento das atividades acima descritas poderá ser realizado num software de controle do projeto, como o Controle de Solicitações-CS, da CET, que já é de conhecimento de todos os técnicos, para atualização diária das informações. Dessa forma, será possível acompanhar todas as fases e etapas, visualizar as pessoas envolvidas no projeto com números de horas dedicadas e custos bem como identificar os responsáveis por tarefa. O software de Gerenciamento de Projetos-GP poderá ser utilizado para cadastro do material utilizado no evento, verificando o andamento dos projetos de sinalização, estoque, encaminhado ou implantado.

4. APLICAÇÃO DA METODOLOGIA

Para se demonstrar a aplicabilidade da metodologia ao evento Corrida de São Silvestre, foi feita uma simulação através do preenchimento dos formulários e tabelas que compõem o Gerenciamento de Projetos.

4.1 . Gerenciamento do Escopo do Projeto

Termo de Abertura do Projeto

Gerente do Projeto

- Identificação da figura do gerente.

Responsabilidades do gerente de projetos

- Elaborar o plano do projeto.
- Controlar as atividades do projeto.
- Manter todos os envolvidos informados a respeito do projeto.
- Empreender ações necessárias que façam com que o projeto seja entregue como combinado.

Autoridade do Gerente do Projeto

- Coordenar as atividades dos funcionários envolvidos.

Objetivo

- Acompanhar a Corrida de São Silvestre, referente à ocupação viária.

Justificativa

- A CET, por ser responsável pelo sistema viário do município tem o dever de acompanhar o evento realizado na via pública, garantindo segurança e fluidez.

Escopo

- Elaborar os bloqueios necessários para garantir a segurança dos participantes do evento e dos usuários da via pública, garantindo mobilidade e acessibilidade.

Premissas

- O percurso da corrida já foi definido pelo solicitante do evento.
- O solicitante oferecerá apoio de monitores para os bloqueios.
- Os materiais necessários para os bloqueios e reservas de vagas serão fornecidos pelo solicitante.
- A corrida terá vários horários de largada, sendo o último às 16h47.
- Toda a documentação necessária deverá ser entregue na CET, atendendo o disposto na Lei de Eventos.

Restrições

- Às 19h30min os bloqueios começarão a ser retirados e os possíveis corredores deverão dar continuidade no passeio (calçada).

Riscos Identificados

- Não fornecimento do material de bloqueio pelo solicitante.
- Acidentes no percurso do trajeto.
- Falta de bloqueio nos locais identificados.

Principais Marcos

- Definição dos bloqueios
- Definição dos desvios de tráfego
- Quantitativos de materiais
- Elaboração do material de acompanhamento
- Treinamento

Principais Órgãos/ Entidades Envolvidas

- Companhia de Engenharia de Tráfego- GET-1 /DEC-PA /DPO 1/DCS. 1 GET-2/DPO-2
- Policia Militar
- Guarda Civil Metropolitana - GCM
- Empresas responsáveis pelo evento
- Sub Prefeitura Sé

- São Paulo Transporte - SPTRANS

Aprovado por: identificação do responsável

4.2 Gerenciamento do Tempo do Projeto

Estrutura Analítica do Projeto

Os itens do gerenciamento do projeto - trajeto da corrida, recursos humanos e materiais, comunicação e documentação - podem ser desenvolvidos como atividades paralelas ou não, a depender do tempo disponível, e ao final garantirão maior facilidade no dimensionamento das várias equipes envolvidas. Em seguida, poderá ser definida com alto grau de precisão a quantidade de recursos humanos, internos, externos e apoios operacionais. Os treinamentos às equipes internas e externas também deverá ser previsto e solicitado aos responsáveis.

Os recursos materiais a serem utilizados e todos os seus quantitativos também deverão ser verificados quanto à disponibilidade real para a data do evento, incluindo desde as fitas zebradas até viaturas de apoio e equipamentos de rádio comunicação para as equipes externas e internas.

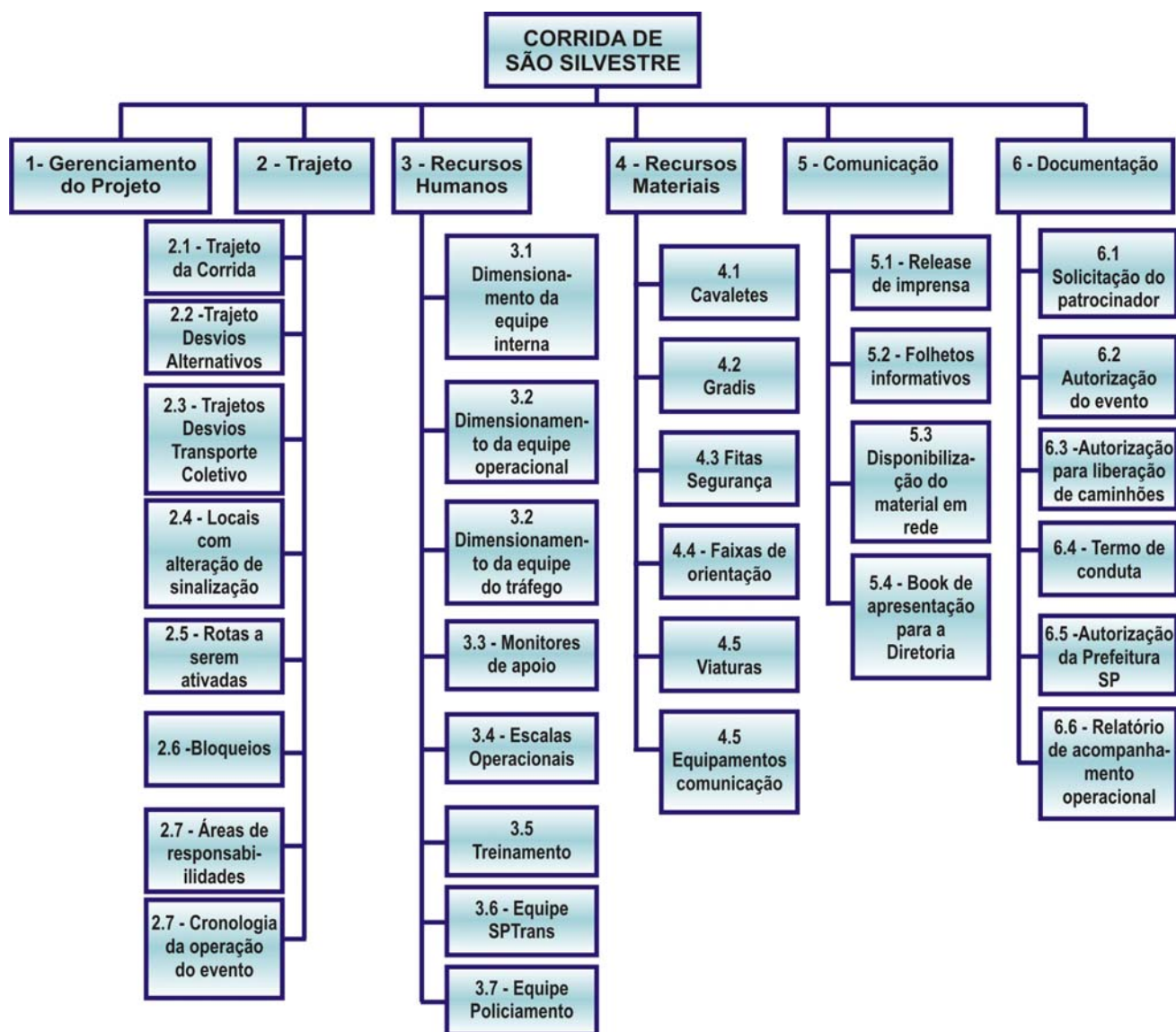
As peças informativas de marketing também devem ser previstas desde sua concepção, criação, confecção, distribuição e tipo de mídia que será utilizado.

Ainda deverão ser adotados todos os procedimentos e conferida a parte legal a ser entregue pelos solicitantes

As responsabilidades as tarefas também deverão ser atribuídas nominalmente facilitando a comunicação entre todos os envolvidos.

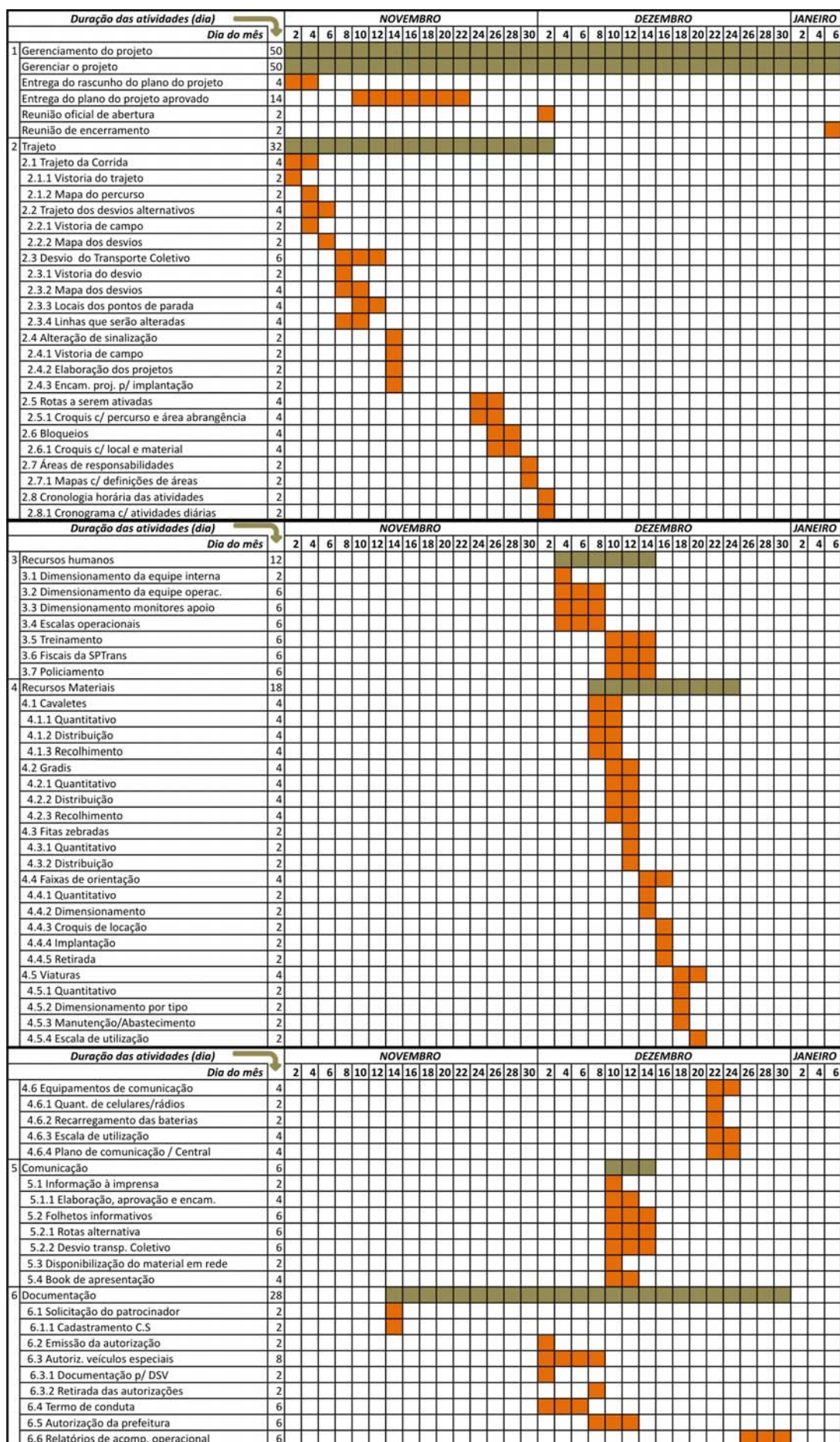
A Figura 2 apresenta a Definição de Atividades de Projeto e seus desdobramentos

FIGURA 2 – ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO



Com a definição das atividades, o cronograma será mais facilmente elaborado, conforme Figura 3, a seguir.

FIGURA 3 - CRONOGRAMA



4.4 - Gerenciamento dos Riscos do Projeto

Para o gerenciamento dos riscos foi elaborada a Estrutura Analítica dos Riscos - EAR, subdividindo-os em três categorias: riscos técnico, operacional e externo.

Após a definição das categorias, devem ser identificados os riscos de cada uma, conforme a Tabela 2. Algumas técnicas podem ser utilizadas na identificação dos riscos, e a mais simples delas é reunir os diversos envolvidos no projeto, para que eles exponham seus receios.

Após a identificação dos riscos, eles serão qualificados, sendo utilizada uma regra de probabilidade x gravidade, conforme as Tabelas 3, 4 e 5.

Para o controle dos riscos é necessário desenvolver ações, caso o risco ocorra, e por isso mesmo foi elaborada a Tabela 6, onde são utilizados como tratamento dos riscos a prevenção, a mitigação ou a transferência.

Para o gerenciamento dos riscos, a Tabela 7 retrata todas as ações anteriores e acrescenta a resposta aos riscos e seu responsável.

FIGURA 4 – ESTRUTURA ANALÍTICA DE RISCOS

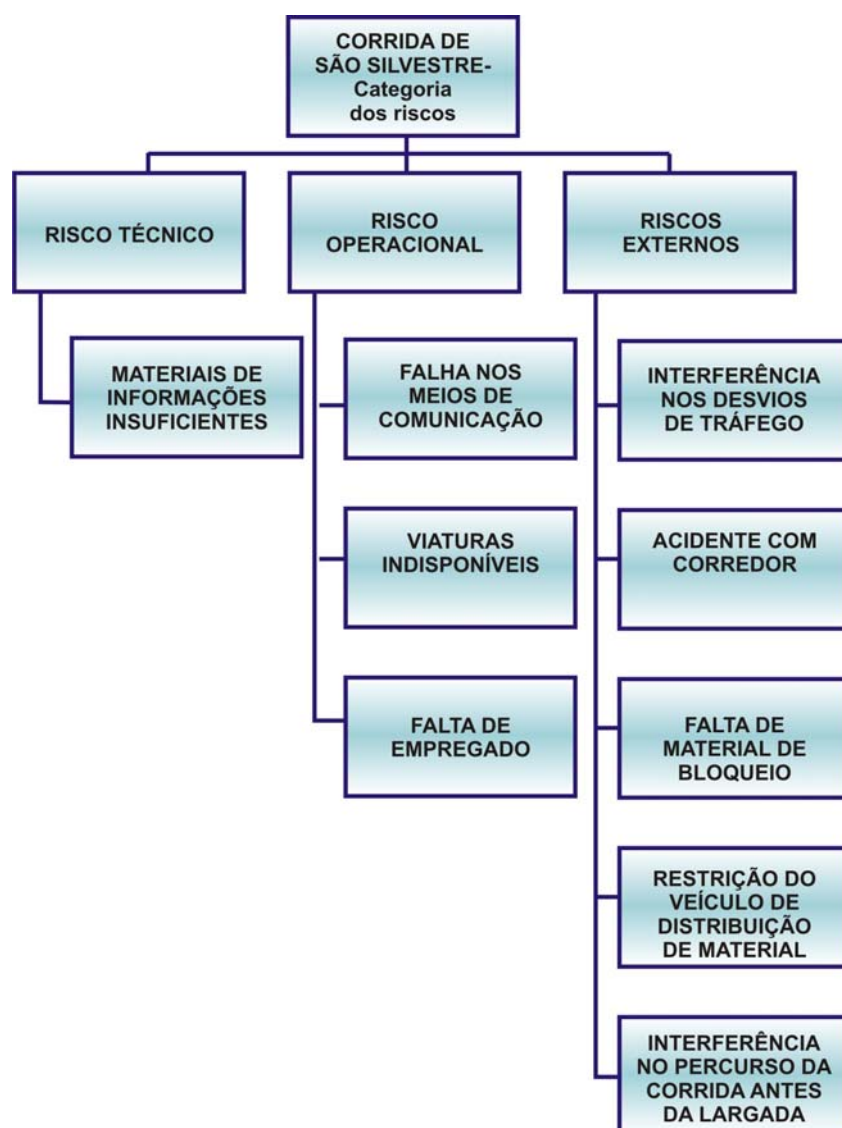


TABELA 2 - RISCOS IDENTIFICADOS

CATEGORIA DO RISCO	SUBCATEGORIA DOS RISCOS	DESCRIÇÃO DO RISCO
RISCO TÉCNICO	MATERIAL DE INFORMAÇÃO INSUFICIENTE	DESCONHECIMENTO DOS DETALHES DO EVENTO
RISCO OPERACIONAL	FALTA DE EMPREGADO	ATIVIDADES COMPROMETIDAS
RISCO OPERACIONAL	FALHA NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO	AS INFORMAÇÕES NÃO CHEGAM AO DESTINO
RISCO OPERACIONAL	VIATURAS INDISPONÍVEIS	ATRASO NA CHEGADA DOS PONTOS OPERACIONAIS
RISCOS EXTERNOS	INTERFERÊNCIA NO PERCURSO ANTES DA LARGADA	ATRASO NA LARGADA DA CORRIDA
RISCOS EXTERNOS	INTERFERÊNCIA NOS DESVIOS DE TRÁFEGO	CONGESTIONAMENTOS E FALTA DE ACESSIBILIDADE
RISCOS EXTERNOS	INTERFERÊNCIA NOS DESVIOS DE TRÁFEGO	CONGESTIONAMENTOS E FALTA DE ACESSIBILIDADE
RISCOS EXTERNOS	FALTA DE MATERIAL PARA BLOQUEIO	ACIDENTE DE TRÂNSITO
RISCOS EXTERNOS	RESTRIÇÃO DE VEÍCULO DE DISTRIBUIÇÃO DE MATERIAL	MATERIAL DE BLOQUEIO INDISPONÍVEL

QUALIFICANDO OS RISCOS

Probabilidade e gravidade

TABELA 3 – VALORES NUMÉRICOS PARA PROBABILIDADES

1	Baixa
2	Média
3	Alta

Baixa: A probabilidade de ocorrência é baixa ou imperceptível.

Média: A probabilidade de ocorrência é razoável.

Alta: A probabilidade de ocorrência é alta, com risco iminente.

(Fonte: Mendes, João Ricardo Barroca, *Gerenciamento de Projetos*, Ed., FGV, p.104/105)

TABELA 4 – VALORES NUMÉRICOS PARA GRAVIDADES

1	Baixa
2	Média
3	Alta

Baixa: O impacto é irrelevante para o projeto.

Média: O impacto é relevante para o projeto.

Alta: O impacto é muito relevante para o projeto e com isso seus resultados são seriamente comprometidos.

(Fonte: Mendes, João Ricardo Barroca, *Gerenciamento de Projetos*, Ed., FGV, p.104/105)

TABELA 5 - ANÁLISE DE PROBABILIDADE E GRAVIDADE DE RISCOS

DESCRIÇÃO DO RISCO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE
MATERIAL DE INFORMAÇÃO INSUFICIENTE	ALTA	ALTA
FALTA DE EMPREGADO	ALTA	MÉDIA
FALHA NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO	MÉDIA	ALTA
VIATURAS INDISPONÍVEIS	MÉDIA	MÉDIA
INTERFERÊNCIA NO PERCURSO ANTES DA LARGADA	BAIXA	ALTA
INTERFERÊNCIA NOS DESVIOS DE TRÁFEGO	MÉDIA	MÉDIA
FALTA DE MATERIAL PARA BLOQUEIO	BAIXA	ALTA
RESTRIÇÃO DE VEÍCULO DE DISTRIBUIÇÃO DE MATERIAL	BAIXA	ALTA

CONTROLANDO OS RISCOS
TABELA 6 - ANÁLISE QUALITATIVA DE RISCOS

DESCRIÇÃO	TRATAMENTO	RESPOSTA AO RISCO
MATERIAL DE INFORMAÇÃO INSUFICIENTE	PREVENÇÃO	ACOMPANHAR O DESENVOLVIMENTO
FALTA DE EMPREGADO	MITIGAÇÃO	ATIVIDADES EXERCIDAS POR OUTRO EMPREGADO
FALHA NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO	MITIGAÇÃO	INFORMAÇÕES PRECISAS DE PLANEJAMENTO E TÉCNICOS MOTOCICLISTAS
VIATURAS INDISPONÍVEIS	PREVENÇÃO	ENVIAR VIATURAS PARA MANUTENÇÃO
INTERFERÊNCIA NO PERCURSO ANTES DA LARGADA	TRANSFERÊNCIA	MANTER CONTATO COM CORPO DE BOMBEIROS
INTERFERÊNCIA NOS DESVIOS DE TRÁFEGO	MITIGAÇÃO	REMOÇÃO NO MÍNIMO TEMPO
FALTA DE MATERIAL PARA BLOQUEIO	TRANSFERÊNCIA	TERMO DE AJUSTE E CONDUTA COM O PATROCINADOR
RESTRIÇÃO DE VEÍCULO DE DISTRIBUIÇÃO DE MATERIAL	TRANSFERÊNCIA	TERMO DE AJUSTE E CONDUTA COM O PATROCINADOR

TABELA 7 - GERENCIAMENTO DOS RISCOS

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DESCRIÇÃO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	TRATAMENTO	RESPOSTA	RESPONSÁVEIS
Riscos técnicos	Material de informação insuficiente	Desconhecimento dos detalhes do evento	Alta	Alta	Prevenção	Acompanhar o desenvolvimento	Gestor de eventos interno – Depto. Paulista
Riscos operacionais	Falta de empregado	Atividades comprometidas	Alta	Média	Mitigação	Atividades exercidas por outro empregado	Gestor de operação – Depto. Paulista
Riscos operacionais	Falha nos meios comunicação	As informações não chegam ao destino	Média	Alta	Mitigação	Informações precisas de planejamento + técnicos motos	Encarregado da Central de Comunicações
Riscos operacionais	Viaturas indisponíveis	Atraso na ativação dos serviços	Média	Média	Prevenção	Enviar viatura para manutenção	Encarregado do Tráfego
Riscos externos	Interferência no percurso antes da largada	Atraso na largada da corrida	Baixa	Alta	Transferência	Manter contato com o corpo de bombeiros	Encarregado da Central de Comunicações
Riscos externos	Interferência nos desvios de tráfego	Congestionamento e falta de acessibilidade	Média	Média	Mitigação	Remoção no mínimo tempo	Operador de Trânsito
Riscos externos	Falta de material de bloqueio	Acidentes de trânsito	Baixa	Alta	Transferência	Termo de ajuste e conduta c/ o patrocinador	Chefe de Depto. Paulista / Patrocinador do evento
Riscos externos	Restrição de veículo de distribuição de material	Material de bloqueio indisponível	Baixa	Alta	Transferência	Termo de ajuste e conduta c/ o patrocinador	Chefe de Depto. Paulista / Patrocinador do evento

5. CONCLUSÃO

A metodologia de Gerenciamento de Projetos não é habitualmente utilizada para planejamento de um evento, sendo mais aplicada em projetos da área da tecnologia da informação.

O presente documento demonstrou a possibilidade de utilização de três tópicos dessa metodologia, o **gerenciamento do escopo**, o **gerenciamento do tempo** e o **gerenciamento dos riscos de um projeto**, em um evento de grande porte na cidade de São Paulo.

Através da elaboração das planilhas é possível verificar a extensão do evento, a identificação de suas atividades e seu controle.

Com a identificação das atividades e seus desdobramentos, podemos observar um número significativo de pastas de trabalho a serem desenvolvidas, mas como neste trabalho não foi elaborada a matriz de responsabilidades, não foi possível precisar o número de pessoas envolvidas no projeto.

A metodologia descrita facilita o acompanhamento do planejamento de eventos de grande e médio porte, sendo mais necessária sua utilização nos eventos de grande extensão física e grande atratividade de público. Nos eventos que têm interface com vários órgãos municipais, entidades ou organismos de outros níveis (estaduais ou federais), sua aplicação também se torna vantajosa devido à simplificação de comunicação e uso de software apropriado, disponibilizando informações diárias a todos envolvidos. O controle da sequência das atividades, o acompanhamento do escopo do projeto e a minimização dos riscos permite um gerenciamento com maior segurança e eficácia, apropriados a uma cidade como São Paulo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Secretaria Municipal de Planejamento. Infocidade. Disponível em <http://sempla.prefeitura.sp.gov.br/infocidades/htmls/12_atracao_de_viagens_diarias_por_tipo>. Acesso em: 15, out., 2009.

Secretaria Municipal de Planejamento. Infocidade. Disponível em <http://sempla.prefeitura.sp.gov.br/infocidades/htmls/7_populacao_recenseada_e_projetada>. Acesso em: 15, out., 2009.

Secretaria Municipal de Planejamento. Infocidade. Disponível em <http://sempla.prefeitura.sp.gov.br/infocidades/htmls/11_extensao_de_vias_pavimentadas_por_tipo>. Acesso em: 15, out., 2009.

Departamento de Trânsito do Estado de São Paulo. Disponível em <<http://www.detran.sp.gov.br/frota/frota.asp>>. Acesso em: 15, out., 2009.

Fundação Cásper Líbero. Corrida Internacional de São Silvestre. Disponível em <<http://www.saosilvestre.com.br/2009/>>. Acesso em: 23, out., 2009.

MENDES, João Ricardo Barroca, VALLE, André Bittencourt do, FABRA, Marcantonio. Gerenciamento de Projetos. 1.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

HELDMAN, Kim. Gerência de Projetos. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2006.

RODRIGUES, André Figueiredo. Como elaborar referências bibliográficas. 7. ed. São Paulo: Humanitas, 2008.

RODRIGUES, André Figueiredo. Como elaborar referências citações e notas de rodapé. 5. ed. São Paulo: Humanitas, 2009.

Project Management Institute, Inc. Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos- Guia PMBOK. 3.ed. Pensilvania/EUA: PMI Publications, 2004.

Cia. De Engenharia de Tráfego, disponível em <<http://www.cetsp.com.br>>. Acesso em: 29, out., 2009.

Prefeitura do Município de São Paulo, disponível em <atlasambiental.prefeitura.sp.gov.br/pagina.php?id>

Os conceitos aqui emitidos não refletem, necessariamente, o ponto de vista da CET, sendo de responsabilidade do autor.

Revisão/Edição – NCT/SES/DP

GESTÃO DO CONHECIMENTO

Diagramação: GMC/Dma